

Fiche N°9

Rémunération aux «compétences» individuelles

De quoi s'agit-il?

SALAIRE AUX COMPÉTENCES: Principe de calcul des salaires se basant sur des compétences définies par l'entreprise et rattachées subjectivement à un individu. À l'inverse de la classification de fonctions (voir ci-dessous), le mode de détermination des compétences est largement individualisé.

En un coup d'œil...

1	Liquide et disponible?	+	
2	Garantie d'un revenu suffisant?	±	absence de barème négocié
3	Indexé?	+	
4	Négocié librement?	–	par entreprise – la négociation suppose une classification
5	Contribue à la Sécu	+	
6	Soumis à l'impôt	+	
7	«Juste» partage de la valeur ajoutée?	–	risque d'arbitraire impossibilité du rapport de forces
8	Procure un revenu stable?	±	
9	Basé sur une classification objective?	–	

À quoi servent les classifications de fonction?

CLASSIFICATIONS: un système de classifications consiste à étudier les fonctions nécessaires dans tel type d'entreprise (par ex: un hôpital) indépendamment des personnes qui les occuperont, et à les classer en groupes de fonctions d'égale valeur. Les classifications analytiques tendent à mettre les individus sur pied d'égalité. Elles sont indispensables pour concrétiser le projet: «à travail équivalent, salaire égal».

CLASSIFICATIONS SECTORIELLES analytiques: dans l'idéal, les barèmes (et donc les salaires) sont déterminés en fonction d'une classification établie par secteur d'activité. C'est seulement à ce niveau-là que la classification et le barème régulent efficacement la concurrence entre entreprises du même type. Hélas, dans bien des secteurs la classification est obsolète jusqu'au ridicule – laissant le champs soit à l'arbitraire total, soit à des classifications «maison»

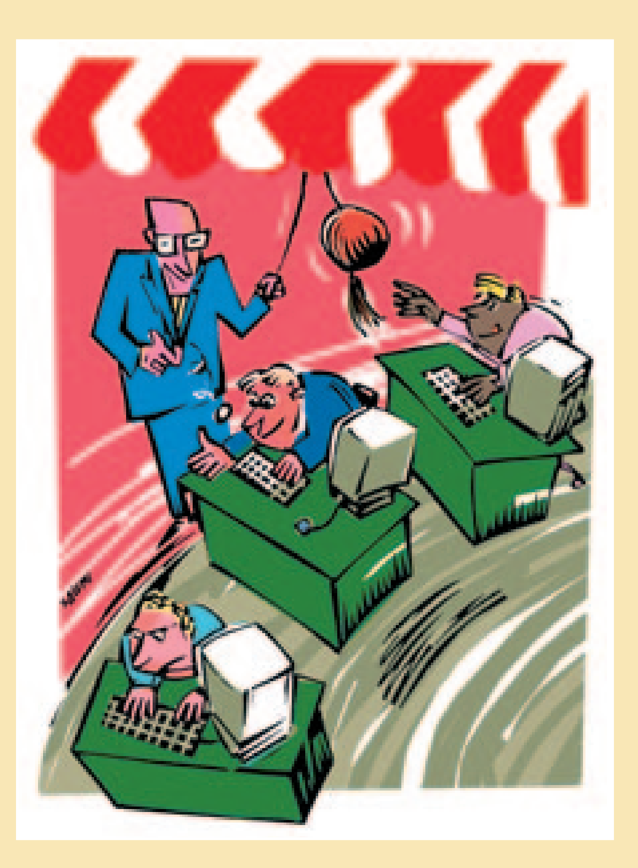
...CLASSIFICATIONS «MAISON» qui seront parfois bien faites, mais ne couvriront de toute façon pas les PME du secteur, poussées ainsi à la concurrence par les bas salaires... et feront parfois intervenir des critères discriminatoires. C'est particulièrement vrai vis-à-vis des fonctions traditionnellement féminisées qui se voient dévalorisées salarialement. Madame Dupont touche 25% de moins que monsieur Durand. Non pas parce qu'elle est une femme... mais parce qu'elle occupe une fonction où – coïncidence – on ne trouve que des femmes.

De la classification à mon salaire: 3 étapes nécessaires

1. **La classification va d'abord analyser ma fonction au moyen de caractéristiques explicites les plus objectives possibles: formation et expérience, capacité professionnelle, responsabilité, capacité de diriger, autonomie, contacts sociaux, risque de préjudice et conditions de travail. Le choix des critères et leur pondération doivent faire l'objet d'une négociation: ils ressortent toujours d'un choix politique négocié entre les travailleurs et l'employeur (ou la fédération d'employeurs).**
2. **Une seconde étape consiste à hiérarchiser les différentes fonctions et à les regrouper: on passe par exemple de 36 fonctions répertoriées à 5 niveaux ou «classes».**
3. **Dans un troisième temps, il faut lier la classification à des barèmes, c'est-à-dire négocier un niveau de salaire pour chacune de ces classes. On est dès lors tout à fait dans le champ de la négociation.**



QU'EN PENSER ?



- *Une juste classification n'empêche pas de rémunérer vos compétences.* Sous prétexte de rémunérer vos compétences «personnelles et insaisissables», des systèmes de rémunération opportunistes et individualisés se mettent en place. Or, il est possible d'évaluer des fonctions, de les mettre en relation et d'établir un système juste basé sur cette évaluation globale.
- *Protéger les plus fragiles.* Au plus les planchers salariaux sont élevés, au moins la précarisation est possible. La classification doit être attentive à ne pas créer ou perpétuer de discriminations homme/femme, ou vis-à-vis des étrangers, dans le descriptif des fonctions (par exemple dans les critères choisis, ou dans leur pondération).
- *Éviter autant que possible l'arbitraire* en permettant une évaluation des compétences du personnel sur les critères utilisés pour la classification.
- *Difficultés de trouver des critères objectifs de classification des compétences individuelles.* Dès lors, la dimension collective que permettait la classification de fonction disparaît, et l'on va vers une évaluation de plus en plus individualisée en fonction d'objectifs personnalisés (voir fiche 8 «salaire au mérite»).
- *Privatisation de la classification.* Elle est souvent déléguée à des bureaux de consultance spécialisés: quid des critères, de leur négociation, de leur pondération. Il est préférable de privilégier un bureau ayant un protocole d'accord pour la négociation avec les syndicats. De plus, elle est souvent coûteuse, donc réservée à de grandes entreprises. C'est la raison pour laquelle il est important de la promouvoir au niveau sectoriel: pour que chacun puisse en profiter, pour mieux répartir les coûts… et pour qu'elle serve de socle à la construction de barèmes sectoriels qui sont le seul rempart contre la concurrence par les bas salaires.
- *Pour la transparence et la lisibilité.* Les classifications doivent idéalement être munies d'un mode d'emploi. De plus, des permanents syndicaux sont prêts à répondre aux questions. Il n'est pas inutile non plus de réclamer des formations et des outils de compréhension en la matière.
- *La norme salariale (voir brochure «Repères sur les Rémunérations») peut rendre tentant le «chipotage» des classifications,* ce qui risque de cloisonner les différentes entreprises d'un même secteur et de rendre les dénominations de fonctions sans rapport avec la réalité.

«La Belgique est réputée pour l'inertie de son système classificatoire, s'accommodant de méthodes empiriques et de catégories vétustes de même que de métiers anachroniques.»
MARCELLE STROOBANT

CE QUE NOUS VOULONS

- *Négocier toute la rémunération, négocier la rémunération de tous.*

En utilisant le terme «barémisé» au lieu d'«employé» dans les CCT, les employeurs excluent les cadres des grilles de classification… et donc des barèmes. Dans d'autres secteurs, ce sont les commerciaux, les délégués médicaux etc. qui sont «non classifiés». Par ailleurs, ils développent de nombreuses formes de rémunération qui échappent de fait à la classification (par ex: primes individuelles, voiture de société – voir la fiche 2, stock-options etc.)

CNE
www.cne-gnc.be

éditeur responsable: RAYMOND COUMONT – 69, rue du Page – 1050 Bruxelles